

Probleme während der Lehre: Kritikpunkte von ostdeutschen Auszubildenden

Ulrich, Joachim Gerd; Tuschke, Heidrun

Veröffentlichungsversion / Published Version
Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Ulrich, J. G., & Tuschke, H. (1995). Probleme während der Lehre: Kritikpunkte von ostdeutschen Auszubildenden. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, 18(3), 198-212. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-35987>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Probleme während der Lehre

Kritikpunkte von ostdeutschen Auszubildenden

Joachim Gerd Ulrich und Heidrun Tuschke

Nach der Wiedervereinigung und der Übernahme des westdeutschen Berufsbildungssystems mündeten in den neuen Ländern rund 400.000 Jugendliche in eine duale Berufsausbildung ein.¹ Die Versorgung der Jugendlichen mit Lehrstellen gestaltete sich jedoch äußerst schwierig. In der DDR waren die Kombinate und Großbetriebe mit einem Anteil von 75% Hauptträger der Berufsausbildung (Autsch/Brandes/Walden 1991, S. 22). Durch ihre Entflechtung oder Stilllegung mußten nicht nur knapp 35.000 Jugendliche mitten in ihrer Lehre ihren Ausbildungsplatz aufgeben (sog. Konkurslehrlinge), sondern es wurde zugleich eine beträchtliche Lücke in das jährliche Lehrstellenangebot gerissen.² Die neu gegründeten Klein- und Mittelbetriebe konnten das Angebotsdefizit nicht ausgleichen, zumal sie zunächst noch in der Aufbauphase steckten und ihre finanziellen, organisatorischen und technischen Ausbildungsmöglichkeiten begrenzt blieben.

Um die Berufschancen der ostdeutschen Jugendlichen zu erhöhen, starteten die Arbeitsämter und Kammern Informations- und Werbekampagnen bei den Betrieben; zugleich versuchten die Länder, die Betriebe durch staatliche Unterstützungsprämien (Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft 1994, S. 195) zur Bereitstellung von Ausbildungsplätzen zu bewegen. Mit diesen Strategien konnte jedoch nur ein Teil der Nachfrage abgedeckt werden. Deshalb entschlossen sich der Bund und die ostdeutschen Länder wiederholt zur zusätzlichen Bereitstellung von außerbetrieblichen Ausbildungsplätzen.

-
- 1 Vgl. die Ausgaben 1992 bis 1995 des jährlich erscheinenden Berufsbildungsberichts, hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft, Forschung und Technologie.
 - 2 Das jährliche Angebot an betrieblichen Ausbildungsstellen "verminderte sich auf gut die Hälfte des zu DDR-Zeiten üblichen Umfangs", das damals "je nach Jahrgangsstärke zwischen 140.000 und 160.000" betrug (Schober 1994, S. 537).

Hierbei wird der nicht-schulische Teil der dualen Ausbildung ersatzweise von außerbetrieblichen Bildungsträgern (z. B. gemeinnützigen Vereinen, GmbH's) übernommen, die auch die Lehrverträge mit den Jugendlichen abschließen. Da die Auszubildenden in der Regel nicht in reale Arbeitsabläufe eingebunden werden können, werden sie zumeist unter Simulationsbedingungen ausgebildet (Übungsfirmen, Trainingswerkstätten). Kontakte zu Betrieben bestehen nur über Praktika. Von 1990 bis 1994 mündeten über 75.000 Jugendliche (bis 1991 vor allem Konkurslehrlinge, ab 1992 vor allem erfolglose Erstbewerber, darunter überwiegend Frauen) in eine außerbetriebliche Lehre ein, deren Kosten für die Durchführung vollständig vom Staat getragen werden.³ Unter Einschluß der außerbetrieblichen Ausbildung wurden in den neuen Ländern seit 1990 etwa die Hälfte aller neu begonnenen Ausbildungsverhältnisse staatlich subventioniert.

Für die ostdeutschen Auszubildenden war und ist die Umbruchsituation in den neuen Ländern oft mit beruflichen Kompromissen verbunden. Zu nennen sind hier vor allem Probleme bei der Lehrstellensuche, der häufige Verzicht auf den Wunschberuf, die Ausbildung in Betrieben mit z. T. noch ergänzungsbedürftiger Lehrmittelausstattung, die notfalls ersatzweise Einmündung in eine außerbetriebliche Ausbildung, die damit einhergehenden Einbußen bei der Lehrvergütung⁴ sowie ungünstige Beschäftigungschancen und drohende Arbeitslosigkeit im Anschluß an die Lehre. Bezogen auf all diese Aspekte bestehen zwischen den Berufschancen ost- und westdeutscher Jugendlicher weiterhin deutliche Unterschiede zu Lasten der neuen Bundesländer, auch wenn sich in jüngerer Zeit die Einmündungs- und Übernahmeprobleme von westdeutschen Jugendlichen ebenfalls spürbar verschärft haben (Schöngen/Ulrich/Westhoff 1994; Schober 1995).

Ungeachtet der quantitativen Versorgungsprobleme mit Lehrstellen konnte die *Qualität* der dualen Ausbildung in den neuen Ländern dennoch im großen und ganzen sichergestellt werden. In einer Befragung von über 9.000 Auszubildenden im dritten Lehrjahr, die EMNID zwischen September 1993 und März 1994 im Auftrag des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) durchführte, beurteilten 76,0% die Ausbildungsleistung ihrer Betriebe bzw. außerbetrieblichen Ausbildungsstätten als sehr gut, gut oder

3 Die Kosten von 1990 bis September 1994 betrugen 1,85 Mrd. DM. Eine außerbetriebliche Lehre darf nicht mit einer überbetrieblichen Ausbildungsphase verwechselt werden. Die überbetriebliche Ausbildung ist Teil einer betrieblichen Lehre und ergänzt diese innerhalb bestimmter Ausbildungsabschnitte. Dagegen *ersetzt* eine außerbetriebliche Lehre die Ausbildung in einem Betrieb.

4 Die vom Staat bezahlte monatliche Vergütung für einen außerbetrieblichen Auszubildenden betrug 1994 auch im dritten Lehrjahr nicht mehr als 485,- DM. Die durchschnittliche tarifliche Vergütung für betriebliche Auszubildende des dritten Lehrjahres lag dagegen bei monatlich 996,- DM (Beicht 1995).

befriedigend. Nur jeder zehnte Auszubildende (10,1%) sprach von einer mangelhaften oder ungenügenden Leistung (Ulrich 1995b).

Trotz dieses insgesamt recht positiven Resultates sollten die kritischen Anmerkungen der Auszubildenden nicht beiseite geschoben werden, zumal sich nur zwei Fünftel aller Befragten (39,7%) als sehr zufrieden oder zufrieden einstufen. 44,0% machten dagegen Einschränkungen und bei den restlichen 16,4% überwog sogar die Unzufriedenheit mit der Ausbildungsleistung ihres Betriebes. Nachfolgend werden auf der Grundlage der oben genannten Befragung die Defizite aus der Sicht der Auszubildenden näher analysiert. Es soll untersucht werden, wie viele unabhängige Problemdimensionen unterscheidbar sind, welche Aspekte besonders häufig kritisiert werden und welche Defizite die Zufriedenheit der Auszubildenden besonders stark beeinträchtigen. Dabei geht es auch darum, wie stark Art und Ausmaß der Kritik mit der jeweiligen Ausbildungsform (betrieblich oder außerbetrieblich), dem Ausbildungsberuf, der Art und Größe des Betriebes und mit den persönlichen Merkmalen des Auszubildenden (Geschlecht, schulische Vorbildung) zusammenhängen. Eine weitere Frage ist, inwieweit sich in der Kritik der Auszubildenden eine "spezifisch ostdeutsche" Problematik widerspiegelt und ob sich die Ausbildungsqualität in den alten und neuen Ländern aus der Sicht der Jugendlichen wesentlich unterscheidet.

1. Untersuchungsansatz

Die Auszubildenden-Stichprobe wurde über eine Klumpenauswahl ostdeutscher Berufsschulen gewonnen; aus organisatorischen Gründen lag dabei der Schwerpunkt auf Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt. Knapp vier Fünftel der über 9.000 Probanden stammen aus diesen Ländern. Die Auswahl war nicht auf bestimmte Berufe begrenzt. Ein Vergleich der Berufsgruppenstruktur der Stichprobe und der amtlichen Statistik (ostdeutsche Auszubildende im zweiten Lehrjahr Ende 1992) ergibt weitgehende Übereinstimmungen (Ulrich 1995a). Ein Fünftel der Befragten wurde außerbetrieblich ausgebildet.

Die Untersuchung erfolgte in schriftlicher Form unter Verwendung eines weitgehend standardisierten Fragebogens. Themen waren die Phase der Einmündung in die duale Ausbildung, der bisherige Ausbildungsverlauf sowie die weiteren beruflichen Pläne der Jugendlichen nach Abschluß der Lehre. Grundlage der nachfolgenden Analysen bilden geschlossene Fragen zum Komplex Ausbildungsprobleme und Ausbildungsqualität sowie eine offene Frage, in der die Auszubildenden ohne thematische Vorgabe weitere, aus ihrer Sicht wichtige Ergänzungen und Anmerkungen vornehmen konnten.

2. Problemschwerpunkte

Die Befragten wurden gebeten, innerhalb einer standardisierten Liste von 22 problembezogenen Aussagen (Tabelle 1) jene Sachverhalte zu markieren, die für ihre individuelle Ausbildung im Betrieb zutreffend sind. Die Liste wurde aus Untersuchungen in den alten Bundesländern übernommen (Feller 1995, S. 43 ff.) und beinhaltet, wie eine faktorenanalytische Untersuchung der 22 Items ergab, fünf größere, unabhängige Problemfelder⁵:

- der betriebliche Stellenwert der Ausbildung;
- die betriebliche Organisation des Ausbildungsablaufs;
- das Ausbildungs-, Arbeits- und Betriebsklima;
- die Auslastung und Beanspruchung des Auszubildenden;
- die sozialen Kontakte zu weiteren Betriebsangehörigen am und außerhalb des Arbeitsplatzes.

Der Zusammenhang (multiple Korrelation) zwischen den fünf Problemdimensionen einerseits und der Unzufriedenheit der Jugendlichen mit der Leistung ihrer Ausbildungsstätte andererseits ("Einmal alles zusammen betrachtet: Wie zufrieden sind Sie mit der Ausbildungsleistung durch Ihren Betrieb?")⁶ ist deutlich ausgeprägt ($R = 0,56$; $p < 0,001$; $n = 8.497$). Bis auf den letzten Faktor, das Ausmaß der sozialen Kontakte, tragen alle Problemfelder signifikant ($\alpha = 0,001$) zu einer Steigerung der Unzufriedenheit bei den Auszubildenden bei.

Um die inhaltliche Struktur der fünf Dimensionen zu kennzeichnen, sind in Tabelle 1 die 22 problembezogenen Aussagen jeweils dem Faktor zugeordnet, auf dem sie am höchsten laden (Spalte 3). In Spalte 2 wird darüber Auskunft gegeben, wieviel Prozent der Jugendlichen von dem jeweiligen Problem berichten. Die einzelnen Probleme sind innerhalb der fünf Dimensionen nach ihrer Auftretenshäufigkeit geordnet. Aus der Spalte 4 geht hervor, wie stark sie mit der Zufriedenheit der Jugendlichen korrelieren. Dazu wurden biseriale tau-Koeffizienten berechnet. Probleme, die die Gesamtzufriedenheit überdurchschnittlich stark beeinträchtigen ($\tau > |0,25|$), sind in der Tabelle 1 kursiv hervorgehoben.

5 Hauptkomponentenanalyse, Extraktion nach dem Kaiser-Kriterium, orthogonale Varimax-Rotation. In die Faktorenanalyse wurden die Antworten von 8.673 Personen einbezogen. Die fünf Faktoren erklären 25,2% der Gesamtvarianz. Die Anteile der einzelnen Faktoren an der erklärten Varianz schwanken zwischen 26,1% (Ausbildungs-, Arbeits- und Betriebsklima) und 13,1% (soziale Kontakte).

6 Die Antwort erfolgte auf einer fünfstufigen Ratingskala.

Tabelle 1: Häufigkeit von Ausbildungsproblemen im Betrieb/in der außerbetrieblichen Ausbildungsstätte aus Sicht ostdeutscher Auszubildender

Problemdimension und zugehörige Teilprobleme	Zustimmung	Faktorenladung	tau
Betrieblicher Stellenwert der Ausbildung			
<i>Man wird als Auszubildende(r) als billige Arbeitskraft ausgenutzt.</i>	47,7%	0,53	-0,30
<i>Ich muß viele Arbeiten tun, die nicht zur Ausbildung gehören.</i>	37,1%	0,66	-0,27
<i>Die fachliche Ausbildung ist nicht gut.</i>	25,0%	0,52	-0,39
<i>Ich kriege keinen richtigen Überblick für meinen späteren Beruf.</i>	20,7%	0,43	-0,26
Was ich jetzt lerne, werde ich später kaum beruflich verwerten können.	11,4%	0,50	-0,20
Betriebliche Organisation des Ausbildungsablaufs			
Die Ausbildung ist mit dem Berufsschulunterricht gar nicht abgestimmt.	54,3%	0,70	-0,21
<i>Die Verbindung von Theorie und Praxis ist unzureichend.</i>	49,5%	0,71	-0,26
<i>Die Ausbildung erfolgt ohne einen klaren Ausbildungsplan.</i>	38,0%	0,54	-0,29
<i>Niemand fühlt sich für meine Ausbildung richtig verantwortlich.</i>	22,9%	0,43	-0,28
Ausbildungs-, Arbeits- und Betriebsklima			
Gute Leistungen werden nicht gelobt.	25,3%	0,55	-0,19
Der Chef/die Chefin bestimmt alles, wir dürfen nicht mitbestimmen.	21,7%	0,55	-0,23
<i>Das Betriebsklima ist schlecht.</i>	19,1%	0,56	-0,26
Man hat zuwenig Zeit für die Erledigung einzelner Aufgaben.	18,5%	0,47	-0,11
Die Arbeit ist nervlich sehr anstrengend.	14,6%	0,55	-0,11
Die Vorgesetzten sind unfreundlich oder unhöflich.	11,7%	0,62	-0,21
Belastung und Beanspruchung, Unterforderung, fehlende Auslastung			
Meine Arbeit ist körperlich sehr anstrengend.	27,1%	-0,41	-0,08
Die räumlichen Arbeitsbedingungen sind schlecht.	14,3%	0,36	-0,19
Ich fühle mich häufig nicht richtig ausgelastet.	14,0%	0,60	-0,09
Der Ausbilder bzw. die Ausbilderin kann nicht erklären.	12,7%	0,38	-0,20
Meine Arbeit ist langweilig.	11,9%	0,60	-0,22
Soziale Kontakte			
Es gibt im Betrieb niemanden, mit dem ich auch privaten Kontakt habe.	13,0%	0,79	-0,08
Ich habe keinen Kontakt zu anderen Auszubildenden.	4,0%	0,69	-0,04

2.1. Betrieblicher Stellenwert der Ausbildung in der Lehrstätte

Zu viele Arbeiten, die nicht zur Ausbildung gehören, bilden das zentrale Charakteristikum der ersten Problemdimension: der Stellenwert, den der Betrieb seiner Aufgabe auszubilden, beimißt. Solche Tätigkeiten fördern bei den Jugendlichen den Eindruck, als billige Arbeitskraft ausgenutzt zu werden ($\tau = 0,35$), und lassen bei einem Teil von ihnen Zweifel an der fachlichen Qualität der betrieblichen Ausbildungsleistung aufkommen ($\tau = 0,26$).

Wie aus Spalte 2 der Tabelle ersichtlich ist, treten diese Probleme keineswegs selten auf. So klagt gut jeder dritte (37,1%) über ein hohes Ausmaß an ausbildungsunadäquaten Arbeiten, und nahezu jeder zweite Befragte (47,7%) stimmt der Aussage zu, in der Lehre werde man als billige Arbeitskraft ausgenutzt. Ein Viertel (25,0%) zieht das Fazit, die fachliche Ausbildung sei nicht gut. Die hervorgehobene Stellung, die diese Probleme im Bewußtsein der Auszubildenden haben, ergibt sich auch aus der Analyse der Antworten zur offenen Frage, bei denen diese Themen, z. T. auch im Zusammenhang mit einer Kritik an der Höhe der Ausbildungsvergütung, im Vordergrund standen:

Auszüge aus den Äußerungen von Auszubildenden:

"Ich bin sehr unzufrieden mit meiner Lehre, weil ich mir etwas anderes versprochen hatte. Ich darf den ganzen Tag in meinem Lehrbetrieb nur putzen und abwaschen - soll ich da etwa was lernen?"

"Ich bin jetzt im dritten Lehrjahr kurz vor meiner Prüfung (in einem halben Jahr), und wir haben in der praktischen Ausbildung noch nichts weiter gelernt. Bloß (in dem Kinderheim, wo ich war) saubergemacht oder gebügelt. Ich habe das schon meiner Ausbilderin gesagt, und wir haben auch schon eine Aussprache gehabt, aber es hat sich nichts geändert. Jetzt bin ich in einem Altersheim. Ich dachte, da wird es besser, aber da ging der gleiche Trott weiter. Saubermachen, Bügeln oder nur am Aufwasch stehen."

"Die meisten Lehrlinge - circa 70 Prozent, die ich kennengelernt habe - sind in ihrem Betrieb eine billige Arbeitskraft. In meinem Betrieb gibt es vier Leute, die im Büro arbeiten, vier Lehrlinge und nur zwei Leute, die fachlich für diesen Beruf ausgebildet sind."

"Es wird zuwenig darauf gegeben, Schweiß- oder andere Lehrgänge zu besuchen, da man im privaten Betrieb keine Zeit dafür hat. Es geht bloß ums Geld, Lehrlinge sollen arbeiten ... immer die schlechteste Arbeit und viel zuwenig Geld ... 390 DM im 3. Lehrjahr reicht nicht."

"Lehrlinge werden als billige Arbeitskräfte ausgenutzt (Einkaufen, Essen holen, Putzen). Es findet keine konkrete Ausbildung statt."

"Man darf nicht nur als billige Arbeitskraft ausgenutzt werden. Es muß eine gute fachliche und lehrplanbezogene Ausbildung sein."

Der Eindruck, als Auszubildende(r) eine billige Arbeitskraft zu sein, ist in den neuen Ländern *nicht* weiter verbreitet als im alten Bundesgebiet. Auch dort teilten 1991 in einer Befragung von über 4.000 Auszubildenden und Ausbildungsabsolventen über die Hälfte (51,7%) dieses Empfinden. Es kommt mit zunehmender Betriebsgröße seltener vor und variiert mit Ausnahme des öffentlichen Dienstes (wo nur jeder dritte Auszubildende sich als billige Arbeitskraft ausgenutzt sieht) kaum zwischen den Wirtschaftssektoren. Stärker ist die Varianz zwischen den Berufen ausgeprägt. Eine Analyse nach zwölf typischen Ausbildungsberufen⁷ zeigt, daß beispielsweise die zukünftigen Friseur/innen diesen Aspekt mit 60,3% doppelt so häufig kritisieren wie zukünftige Bürokaufleute (30,0%). Allerdings ist die niedrige Quote bei den Bürokaufleuten fast ausschließlich Folge der außerbetrieblichen Ausbildung (in der sich die meisten der zukünftigen Bürokaufleute befanden) und des verstärkt schulischen Charakters dieser Ausbildungsform.⁸

Gleichwohl werden Arbeiten, die nicht unmittelbar dem Ausbildungsziel dienen, und der betriebliche Einsatz als "billige Arbeitskraft" von den Jugendlichen *bis zu einem bestimmten Ausmaß* durchaus toleriert. Unter den Auszubildenden, die von solchen Tätigkeiten berichten, attestieren immerhin noch etwa 60% ihrer Ausbildungsstätte eine sehr gute bis befriedigende Ausbildungsleistung. Die Einwände der Jugendlichen nehmen erst dann überhand, wenn der quantitative Anteil dieser Tätigkeitseinsätze so hoch ist, daß er mit dem Ausbildungsziel nicht mehr in Einklang zu bringen ist, oder wenn man, wie es eine Auszubildende ausdrückte, eben *nur* als billige Arbeitskraft ausgenutzt wird.

2.2. Betriebliche Organisation des Ausbildungsgeschehens

Eine mangelnde Verbindung von Theorie und Praxis bzw. eine mangelnde Abstimmung zwischen den beiden Lernorten Betrieb und Berufsschule charakterisieren das zweite hier zu behandelnde Problemfeld, die betriebliche Organisation des Ausbildungsgeschehens. Beide Aspekte werden von den Auszubildenden in eine enge Verbindung gebracht ($\tau = 0,42$), und sie gehören zu den Problemen, die von den ost-, aber auch von den westdeutschen Jugendlichen (Feller 1995, S. 44) mit Abstand am häufigsten genannt werden. So sprechen insgesamt 49,5% von Defiziten in der Verbindung

7 Gesondert analysiert wurden: zukünftige Bankkaufleute ($n=200$), Bürokaufleute (Kaufmann/frau für Bürokommunikation, Bürokauffrau/mann; $n=728$), Einzelhandelskaufleute ($n=691$), Elektroinstallateure ($n=411$), Friseur/innen ($n=193$), Installateure/innen ($n=427$), Kfz-Mechaniker/innen ($n=289$), Köche/innen ($n=256$), Maler und Lackierer/innen ($n=285$), Maurer ($n=877$), Tischler ($n=208$) und Zahnarzt- bzw. Arzthelferinnen ($n=323$).

8 Tatsächlich unterscheidet sich das Antwortverhalten der *betrieblich* ausgebildeten Bürokaufleute kaum vom Gesamtdurchschnitt: Von ihnen fühlen sich 45,2% als billige Arbeitskraft ausgenutzt (unter den außerbetrieblichen Bürokaufleuten 18,2%).

zwischen Theorie und Praxis und 54,3% von einer fehlenden Koordination der betrieblichen Qualifizierung mit dem Unterricht in der Berufsschule.

Auszüge aus den Äußerungen von Auszubildenden:

"Ich lerne Bürokauffrau, aber im Praktischen lerne ich Verwaltungsfachangestellte. Theorie und Praxis stimmen nicht überein. Daher große Schwierigkeiten in der Berufsschule."

"Die theoretische Ausbildung und die praktische Ausbildung müßten besser aufeinander abgestimmt werden. Die zeitliche Regelung der überbetrieblichen Ausbildung muß überdacht werden, d.h. über keinen längeren Zeitraum hinweg (z. B. 3 Wochen), da der versäumte Stoff nicht nachzuholen ist."

"Wir hatten im ersten und zweiten Lehrjahr Lehrgänge, die zu früh waren, weil wir in der Berufsschule diesen Stoff noch nicht behandelt hatten".

"Meine Übungsfirma ist lächerlich. Es sind keine kompetenten Fachkräfte vorhanden. Die Berufsschule macht mir großen Spaß. Dort hat man ein Ziel. Leider haben beide keinen Kontakt zueinander."

"Ich finde, die Berufsschule nimmt zuviel Zeit der Ausbildung in Anspruch. Dafür sollten wir Azubis zusätzliche fachpraktische Übungen erhalten, die Theorie und Praxis besser miteinander verbinden".

Damit bestätigen sich die Untersuchungsergebnisse von Berger und Walden (1995, S. 423 f.), wonach keine oder nur sporadische Kooperationskontakte zwischen den beiden Lernorten Betrieb und Berufsschule die Regel darstellen. Die "Erfüllung berufspädagogischer Anforderungen" an Quantität und Qualität der Kooperation sei "in der Praxis eher die Ausnahme" (1995, S. 413). Kudella (1995, S. 459) weist darauf hin, daß seit 1990 in den neuen Ländern "eine gegenüber der DDR-Zeit sehr stark verminderte Intensität der wechselseitigen Kontakte zwischen Lehrern und Ausbildern festgestellt werden" muß. Aufgrund der Auslagerung der ehemals in den industriellen Großbetrieben angesiedelten Berufsschulen und der nun dominierenden Stellung der Klein- und Mittelbetriebe im dualen System haben sich für die Berufsschullehrer sowohl die räumliche Entfernung zu den Betrieben als auch die Zahl der potentiellen Kooperationspartner beträchtlich vergrößert. Beide Faktoren erschweren die Kooperation der beiden Lernorte erheblich.

Abstimmungsdefizite zwischen dem Betrieb und der Berufsschule lasten die Auszubildenden offenbar stärker dem Betrieb als der Berufsschule an, denn sie reduzieren ihre Zufriedenheit mit dem Betrieb eindeutiger ($\tau = -0,20$) als ihre Zufriedenheit mit der Ausbildungsleistung der Berufsschule ($\tau = -0,13$). Die von Berger und Walden (1995, S. 423) belegte Beziehung zwischen der Größe des Ausbildungsbetriebes und der Art und dem Ausmaß der Kooperation zwischen Ausbildern und Lehrern kann durch

das Antwortverhalten der Auszubildenden jedoch nicht bestätigt werden, denn Befragte aus größeren Ausbildungsbetrieben äußern sich in dieser Hinsicht nicht seltener kritisch als Auszubildende in Kleinbetrieben. Allerdings ist eine Korrelation mit dem Wirtschaftsbereich des Betriebes erkennbar, da vor allem Betriebsangehörige aus dem Dienstleistungssektor (Banken, Versicherungen, öffentlicher Dienst) und dem Bereich der Freien Berufe eine unzureichende Abstimmung mit der Berufsschule beklagen. Dies dürfte betriebliche und berufsspezifische Gründe haben (dazu auch Berger/Walden (1995, S. 423), die zu einem ähnlichen Ergebnis gelangen), aber auch mit einem unterschiedlichen Anspruchsniveau der Auszubildenden zusammenhängen. Denn unter den Betriebsangehörigen aus diesen Bereichen befinden sich überdurchschnittlich viele Auszubildende mit höheren Schulabschlüssen, und tatsächlich wird eine unzureichende Verzahnung theoretischer und praktischer Ausbildungsabschnitte von solchen Jugendlichen öfter beklagt als etwa von ehemaligen Hauptschülern.

Mängel in der Koordination von betrieblicher und berufsschulischer Ausbildung benennen die zukünftigen Bankkaufleute (68,0%), Elektroinstallateure (68,1%) und Zahnarzt-/Arzthelfer/innen (68,6%) spürbar öfter als die zukünftigen Friseur/innen (39,7%), Maler und Lackierer (42,6%) oder Maurer (43,8%).

2.3. Ausbildungs-, Arbeits- und Betriebsklima

Spannungen im Ausbildungs-, Arbeits- und Betriebsklima bilden die dritte Problemdimension. Von entsprechenden Phänomenen (unfreundliche Vorgesetzte, autoritär führende Chefs, schlechtes Betriebsklima, fehlendes Lob für gute Leistungen) sprechen, wie der Spalte 2 der Tabelle 1 entnommen werden kann, zwischen 11,9% und 25,3% aller Befragten. Sie spielen somit im Vergleich zu den oben behandelten Problemen eine eher untergeordnete Rolle. Gleichwohl gehört ein schlechtes Betriebsklima, von dem knapp jeder fünfte Auszubildende berichtet, mit zu jenen Defiziten, die die Zufriedenheit der Jugendlichen mit der Ausbildungsleistung ihrer Betriebe oder außerbetrieblichen Ausbildungsstätten überdurchschnittlich stark beeinträchtigen. Eine auffällende systematische Variation der Qualität des Betriebsklimas mit der Größe des Ausbildungsunternehmens und dem Wirtschaftsbereich ist nicht zu erkennen (die Spannungen reichen zwischen 16,4% der Auszubildenden in kleinen Handwerksunternehmen und 23,5% der Auszubildenden in der Landwirtschaft, die das Betriebsklima als schlecht bezeichnen).

Etwas ausgeprägter fallen die Unterschiede im Zusammenhang mit den verschiedenen Ausbildungsberufen aus: Ein ungünstiges Klima kritisieren beispielsweise nur 10,4% der zukünftigen Elektroinstallateure/innen, aber 23,9% der zukünftigen Friseur/innen. Über autoritäre Vorgesetzte berichten zwischen 14,7% (Zahnarzt-/Arzthelfer/-innen) und 31,3% (Kfz-Mechaniker/innen), über ausbleibendes Lob

zwischen 16,3% (Bankkaufleute) und 32,7% (Maler und Lackierer/innen). Tendenziell sind Auszubildende mit Abitur etwas zufriedener mit dem Arbeits-, Ausbildungs- und Betriebsklima als ehemalige Hauptschüler oder Auszubildende mit einem mittleren Abschluß.

Auszüge aus den Äußerungen von Auszubildenden:

"Ich bin aus einem Betrieb in das Berufsförderungszentrum gewechselt, da ich kein gutes Verhältnis zu Arbeitskollegen hatte".

"Ich bin ziemlich enttäuscht von meiner Ausbildung. Unsere Ausbilder im Bildungswerk (...) - sie nennen sich 'Dozenten' - sind arrogant und nicht genügend fachlich ausgebildet. Sie kommen aus den alten Bundesländern und sind ja viel schlauer als wir! Jedenfalls denken sie das. Ich jedenfalls bin froh, wenn diese Lehre vorbei ist. Trotz allem werde ich sie so gut wie möglich abschließen, mein Abitur nachmachen und dann studieren."

"Unsere Ausbilderin würde uns gerne ausbilden, der Chef gibt ihr keine Zeit. Der Chef macht Unterschiede zwischen den Leuten, er spaltet das Kollektiv. Der Chef ist keine Fachkraft und hat Angst, wir könnten es ihm beweisen."

"Viele Vorgesetzte aus den alten Ländern stellen sich ungenügend auf Probleme unserer Bürger und deren Lebensumstände ein. Sehr viel Hochmut macht sich unter ihnen breit."

"Ich habe in meiner Ausbildung unzureichende Praxis gehabt, und wenn man was falsch gemacht hat, wußte es der ganze Betrieb, und sie haben gelästert über einen."

"Ich bin in der Jugend- und Auszubildendenvertretung tätig, habe Kündigungsschutz und setze mich für die Rechte und Pflichten der Auszubildenden ein, was manchen Facharbeitern und Ausbildern nicht paßt. Mit dem Betriebsrat und NGG organisierten wir Streik. Ansehen bei der Geschäftsleitung seitdem gesunken."

2.4. Auslastung der Auszubildenden, Unterforderungsgefühle

Langweile und Unterforderungsgefühle bei der Arbeit charakterisieren die letzte der hier zu behandelnden Problemdimensionen, welche die Auszubildenden unzufrieden machen. Wie die oben behandelten Spannungen im Betriebsklima bilden sie im Ausbildungsalltag im großen und ganzen eine Randerscheinung, die jedoch bei groß- und auch bei außerbetrieblicher Ausbildung häufiger vorkommt.

So bezeichnen 22,8% aller Befragten aus industriellen Großbetrieben mit über 500 Mitarbeitern ihre Arbeit als langweilig, und 18,1% fühlen sich nicht richtig ausgelastet; die Vergleichszahlen bei den Auszubildenden aus kleinen Handwerksbetrieben mit bis unter 10 Beschäftigten liegen bei 5,1% (Langweile) bzw. 8,1% (mangelnde Auslastung). Der besondere Vorteil einer Lehre in einem industriellen

Großbetrieb, die systematische Ausbildung (während in Kleinbetrieben über die Hälfte einen klaren Ausbildungsplan vermissen, sind es hier nur 18,3%), geht somit mit verstärkten Problemen bei der Einbindung und Auslastung der Auszubildenden einher. Dabei mag eine entscheidende Rolle spielen, daß die Ausbildung zum Teil außerhalb des realen Arbeitsprozesses in Lehrwerkstätten vollzogen wird.

Unterforderungsgefühle treten auch bei einer außerbetrieblichen Ausbildung verstärkt auf. Sie bilden hier zusammen mit den größeren Problemen bei der Förderung von Schlüsselqualifikationen (Eigeninitiative, Flexibilität) und klassischen Arbeitstugenden (Verantwortungsbewußtsein, Ausdauer; vgl. Ulrich 1995b) die charakteristischen Kritikpunkte der Jugendlichen an einer außerbetrieblichen Ausbildung.⁹ So fühlt sich mehr als jeder fünfte außerbetriebliche Auszubildende nicht richtig ausgelastet, jeder sechste außerbetriebliche Auszubildende bezeichnet seine Arbeit als langweilig (bei den betrieblichen jeder achte bzw. jeder neunte). Dagegen werden Defizite in der fachlichen Qualität bzw. in der systematischen Organisation des Ausbildungsgeschehens bei einer außerbetrieblichen Ausbildung spürbar *seltener* als bei einer betrieblichen Lehre berichtet. Allerdings vermögen diese positiven Aspekte die besonders ungünstigen Beschäftigungsperspektiven der außerbetrieblichen Ausbildungsabsolventen (die Chance, übernommen zu werden, entfällt) nicht zu kompensieren - wohl auch deshalb, weil, wie es ein Befragungsteilnehmer formulierte, "viele Leute eine überbetriebliche Ausbildung nicht anerkennen".¹⁰

3. Diskussion

Eine inhaltlich anspruchsvolle und gut organisierte Ausbildung bilden die wichtigsten Bedingungen für die Zufriedenheit der ostdeutschen Auszubildenden mit ihrem Lehrbetrieb. Aber gerade in bezug darauf äußern sich die Jugendlichen, ähnlich wie ihre Kollegen in den alten Ländern, am häufigsten punktuell kritisch gegenüber dem erlebten Ist-Zustand. Dennoch darf aus beiden Beobachtungen nicht auf eine negative Gesamteinstellung gegenüber ihren Ausbildungsstätten geschlossen werden, denn nur eine

9 Die deutlich geringere Ausbildungsvergütung wird zwar auch von den meisten außerbetrieblichen Auszubildenden kritisiert, dieses Problem wird aber nicht den Ausbildungsstätten angelastet.

10 Nur eine Minderheit der außerbetrieblichen Auszubildenden findet nach Abschluß der Lehre Eingang in den erlernten Beruf. Das Risiko, arbeitslos zu werden, ist deutlich erhöht (Ulrich/Westhoff 1994). Außerbetriebliche Auszubildende sind nach Ansicht eines Befragungsteilnehmers "oft perspektivlos, werden als billige Arbeitskräfte genutzt und dann abgeschoben" und wirken in der Berufsschule "auf den Klassenverband demoralisierend".

Minderheit zeigt sich alles in allem unzufrieden. Für dieses scheinbar widersprüchliche Phänomen gibt es mehrere Gründe.

Zunächst muß betont werden, daß einzelne punktuelle Mängel von den Jugendlichen toleriert werden, ohne daß sich ihre Gesamthaltung zur Ausbildungsstätte in substantiellem Ausmaße verschlechtert; erst eine Häufung von Defiziten führt zu einer starken Veränderung. So bezeichnet bis zu einer Summe von vier beobachteten Mängeln (aus der Liste der 22 vorgegebenen Defiziten) jeweils immer noch eine Mehrheit der Befragten die Ausbildungsleistung ihres Betriebes als gut oder sehr gut und bis zu einer Zahl von acht Mängeln immer noch als mindestens befriedigend. Es sind insofern kumulative Effekte in Rechnung zu stellen.¹¹

Zudem gibt es, wie Beer, Granato und Schweikert (1995, S. 16) belegen konnten, einen nicht zu vernachlässigenden, je nach Aspekt variierenden Anteil von Jugendlichen, die Defizite zwar benennen, sie aber nicht als störend deklarieren. Die Berliner Sozialwissenschaftler nutzten in ihren persönlichen Interviews mit circa 1.000 ostdeutschen Auszubildenden (mit Schulabschluß 9./10. Klasse) eine ähnliche Mängelliste, wie sie in dieser Untersuchung verwendet wurde. Dabei stießen sie bei einigen Aspekten auf deutliche Häufigkeitsdifferenzen zwischen der Registrierung von Mängeln und einer negativen Bewertung: So stimmten in ihrer Studie 38,8% der Befragten der Aussage zu, man werde als Auszubildende(r) als billige Kraft ausgenutzt, doch nur 28,4% bezeichneten dies auch als störend (dazu Abschnitt 2.1.). Von denen, welche die fachliche Ausbildung als nicht gut einstufen (insgesamt 17,7%), gaben noch nicht einmal drei Fünftel an, dies störe sie. Ähnliche Beobachtungen sind aus den alten Ländern bekannt (Feller 1995, S. 44). Ob die Ursache der beobachteten Diskrepanzen in einem bereits vor Beginn der Ausbildung geringen oder in einem erst während der Lehrzeit reduzierten Anspruchsniveau zu suchen sind, ist anhand unserer Daten nicht zu klären. Es ist aber davon auszugehen, daß ein (wenn auch geringer) Teil der Zufriedenheit mit der Ausbildungsstätte resignativer Qualität bzw. Folge einer geringen Anspruchshaltung ist.

Ein bildungspolitisch wichtiges Fazit aus der vorliegenden Untersuchung lautet, daß die allgemeine Ausbildungsqualität von ostdeutschen Jugendlichen keinesfalls ungünstiger eingestuft wird als von westdeutschen Auszubildenden. Im Gegenteil: Im Vergleich zur in Westdeutschland Ende 1991 durchgeführten Untersuchung von Feller (1995, S. 44 ff.) fallen die hier vorliegenden Daten sogar tendenziell günstiger aus und werden in dieser Hinsicht selbst wiederum durch die Ergebnisse von Beer, Granato und

11 Nicht mehr als vier Mängel benennen knapp die Hälfte aller Befragten, nicht mehr als acht Kritikpunkte nennen 81,1%.

Schweikert (1995) übertroffen, die ebenfalls ostdeutsche Jugendliche befragten.¹² Die großen quantitativen Versorgungsprobleme, die gegenwärtig das duale System in den neuen Bundesländern kennzeichnen, sind offenbar nicht mit substantiellen Schwierigkeiten bei der Sicherstellung der Qualität der Ausbildung verbunden. Dabei spielt auch eine Rolle, daß eine ersatzweise durchgeführte außerbetriebliche Ausbildung, wie sie in Ostdeutschland aufgrund des Lehrstellenmangels in einem Fünftel aller Fälle durchgeführt werden muß, zwar mit bedeutenden Beschäftigungsproblemen nach Beendigung der Lehre und mit stärkeren Schwierigkeiten bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen verbunden ist, andererseits aber wiederum aufgrund ihres verstärkt schulischen Charakters gewisse Vorteile bei der Organisation des Ausbildungsgeschehens mit sich bringt (Abschnitt 2.4.).

Eine Einschätzung der aus der Sicht der Auszubildenden genannten Probleme blieb ohne einen Vergleich zur Befindlichkeit anderer nicht-dualer Ausbildungsgänge unvollständig. Ergebnisse liegen hier zumindest aus dem Hochschulbereich vor. Die Hochschul-Informations-System GmbH hat im Jahr 1991 die Situation ostdeutscher Studenten untersucht (Heublein/Kazemzadeh 1991, S. 125). Demnach sehen auch Studenten in vielerlei Hinsicht Verbesserungsbedarf, so z. B. in Hinblick auf den Berufs- und Praxisbezug des Studiums (73%), auf die Didaktik (64%) oder das Lehrangebot (68%). Ein Abbruch des Studiums kam dennoch für 90% keinesfalls oder kaum in Betracht; der Vergleichswert aus der vorliegenden Auszubildendenbefragung (kein Abbruch der Lehre) beträgt 95%. Dasselbe Studienfach bestimmt wiederwählen würden 54% aller befragten Hochschulüler (Heublein/Kazemzadeh 1991, S. 102); von den Auszubildenden würden 47% erneut in denselben Beruf einmünden (ja, ich würde meinen Ausbildungsberuf nochmals wählen). Unter den Auszubildenden mit Abitur erreicht der Anteil sogar 64%. Insofern zeichnen sich in den Befindlichkeiten von Auszubildenden und Studenten ähnliche Ergebnisstrukturen ab. Das von Heublein und Kazemzadeh (1995, S. 101) gezogene Fazit: "Trotz aller Probleme Bekenntnis für das Studentsein" ließe sich analog auch auf die Auszubildenden übertragen.

-
- 12 Eine vergleichende Interpretation der drei Studien hat jedoch zu berücksichtigen, daß in der Untersuchung von Beer, Granato und Schweikert (1995) keine und in der westdeutschen Studie von Feller (1995) besonders viele Auszubildende mit Abitur befragt wurden. Mit steigender schulischer Vorbildung nimmt aber die Kritik an der betrieblichen Organisation des Ausbildungsablaufs (unzureichende Verbindung von Theorie und Praxis, fehlende Abstimmung mit der Berufsschule) deutlich zu. Weitere Ergebnisunterschiede dürften aus den unterschiedlichen Berufsgruppenstrukturen in den drei Untersuchungen resultieren: In der Untersuchung von Feller (1995) ist der Anteil der Dienstleistungsberufe besonders hoch, und in der Studie von Beer, Granato und Schweikert (1995) scheinen Ausbildungsgänge im verarbeitenden Gewerbe zu dominieren (dies läßt zumindest der besonders hohe Anteil von 45,5% der Jugendlichen vermuten, die in dieser Studie ihre Arbeit als körperlich sehr anstrengend bezeichneten).

Gleichwohl werden zur Zeit Modellversuche geplant, die auf eine Verbesserung der Ausbildungsorganisation hinzielen. Sie beziehen sich insbesondere auf den von den Jugendlichen am häufigsten genannten Kritikpunkt, die fehlende Lernortkooperation zwischen Betrieb und Berufsschule. Geplant sind die Entwicklung und Erprobung integrativer Aufgabenstellungen, die eine stärkere Verzahnung von Theorie und Praxis ermöglichen (BIBB-Arbeitsgruppe 1995, S. 5).

In der hier vorgelegten Studie standen allein die Ausbildungsprobleme aus der Sicht der Jugendlichen im Vordergrund. Es wäre reizvoll, diese Untersuchungsperspektive durch eine parallele Berücksichtigung der Sicht der jeweiligen Ausbilder, Ausbildungsleiter und Betriebe zu ergänzen. Es ist damit zu rechnen, daß sich zwischen beiden Sichtweisen bisweilen deutliche Diskrepanzen ergeben. Wie es sich in sozialpsychologischen Studien als allgemeines menschliches Phänomen herausgestellt hat, so dürften auch viele Auszubildende dazu neigen, die Ursachen für Mißerfolge und Probleme im Betrieb vor allem in äußeren Umständen und aus selbstwertschützenden Motiven weniger bei sich selbst zu suchen (dazu Vollmer 1991). Doch selbst in diesen Fällen ist es die Aufgabe der Ausbilder, die Jugendlichen mit ihren Sorgen nicht allein zu lassen, sondern Raum für ein klärendes Gespräch zu schaffen (Barthel 1995).

Literatur

- Autsch, Bernhard; Brandes, Harald; Walden, Günter, 1991: Bedingungen und Aufgaben bei der Umgestaltung des Berufsbildungssystems in den neuen Ländern. Berlin, Bonn.
- Barthel, Karl-Wolfgang, 1995: Die "Klagemauer" der Azubis. In: Der Ausbilder, Jg. 43, Heft 2. S. 26-29.
- Beer, Dagmar; Granato, Mona; Schweikert, Klaus, 1995: In der Mitte der Ausbildung. Auszubildende in den neuen Bundesländern. Zwischenbericht Nr. 4 aus dem Forschungsprojekt 1.5000. Bundesinstitut für Berufsbildung. Berlin.
- Beicht, Ursula, 1995: Tarifliche Ausbildungsvergütungen 1994 in West und Ost. Bonn (Ms.).
- Berger, Klaus; Walden, Günter, 1995: Zur Praxis der Kooperation zwischen Schule und Betrieb - Ansätze zur Typisierung von Kooperationsaktivitäten und -verständnissen. In: Pätzold, Günter; Walden, Günter (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 409-430.
- BIBB-Arbeitsgruppe, 1995: Entwurf einer Modellversuchsreihe zur Gestaltung bedarfsorientierter Berufsbildungskonzepte. Berlin (Ms.).
- Bundesanstalt für Arbeit (Hrsg.), 1994: Berufsberatung. Ausbildungsstellenmarkt. Statistik der Ratsuchenden und Bewerber. Nürnberg.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.), 1994: Berufsbildungsbericht, 1994. Bad Honnef.
- Feller, Gisela, 1995: Duale Ausbildung: Image und Realität. Eine Bestandsaufnahme aus Lerner-sicht. Bielefeld.
- Heublein, Ulrich; Kazemzadeh, Foad, 1991: Studieren in den neuen Ländern, 1991. Eine Untersuchung zur Studienbefindlichkeit unter strukturell veränderten Bedingungen. Hannover.

- Kaiser, Franz-Josef, 1995: Didaktische Parallelität als Problem der kaufmännischen Berufsausbildung. In: Pätzold, Günter; Walden, Günter (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 379-394.
- Kudella, Peter, 1995: Lernortkooperation in den neuen Bundesländern - Probleme des Übergangs seit 1990. In: Pätzold, Günter; Walden, Günter (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 451-464.
- Schober, Karen, 1994: Junge Frauen beim Übergang vom Bildungs- ins Beschäftigungssystem: die Lage in den neuen Bundesländern. In: Beckmann, Petra; Engelbrech, Gerhard (Hrsg.): Arbeitsmarkt für Frauen 2000 - Ein Schritt vor oder ein Schritt zurück? Nürnberg, S. 523-566.
- Schober, Karen, 1995: Keine Entwarnung an der zweiten Schwelle. Nürnberg (IAB-Kurzbericht, 25. April, 1995).
- Schöngen, Klaus; Ulrich, Joachim Gerd; Westhoff, Gisela, 1994: Qualität und Nutzen einer Berufsausbildung im dualen System aus der Sicht von Ausbildungsabsolventen der neunziger Jahre. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Perspektiven der dualen Berufsausbildung. Bielefeld, S. 93-110.
- Ulrich, Joachim Gerd, 1995a: Perspektiven für die Zeit nach Abschluß der Berufsausbildung. Zukunftserwartungen von Auszubildenden in den neuen Ländern. In: Westhoff, Gisela (Hrsg.): Übergänge von der Ausbildung in den Beruf. Die Situation an der zweiten Schwelle in der Mitte der neunziger Jahre. Bielefeld, S. 167-190.
- Ulrich, Joachim Gerd, 1995b: Duale Berufsausbildung in den neuen Ländern. Wie die Auszubildenden sie sehen. In: Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt für Arbeit, Nr. 15/95 vom 12. April 1995, S. 1349-1361.
- Ulrich, Joachim Gerd, 1995c: Außerbetriebliche Ausbildung für marktbenachteiligte Jugendliche. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Jg. 24, Heft 4, S. 24-28.
- Ulrich, Joachim Gerd; Westhoff, Gisela, 1994: Die Ausbildung absolviert, den Umbruch auch? Zum Verbleib junger Fachkräfte aus den neuen Bundesländern. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Jg. 23, Heft 4, S. 16-21.
- Vollmer, Günther Reinhard, 1991: Ursachen von Erfolg und Mißerfolg im Betrieb. Psychologie der Attribution. Heidelberg.

Dr. Joachim Gerd Ulrich
Heidrun Tuschke
Bundesinstitut für Berufsbildung
Abt. 1.3 Berufsbildungsplanung
Friesdorfer Straße 151/153
D-53175 Bonn
Tel.: 0228 / 3 88 - 2 86, - 2 94
Fax: 0228 / 3 88 - 2 19, - 2 64